

A MAGYAR VEZETŐ-, MENEDZSER- ÉS ÜZLETEMBERKÉPZÉS HELYZETE, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ ÜZLETORIENTÁLT AGRÁRMENEDZSER KÉPZÉSRE

A magyar vezető-, menedzser- és üzletemberképzés területén megnyilvánuló állami szerepvállalás nem felel meg a modern piacgazdaság megteremtése követelményeinek, minthogy nem számol a magyarországi több évtizedes lemaradással, bizonyos problémák halmozódásával, a regionális és intézmények közötti egyenlőtlenségekkel. Ennek folytán a felsőoktatási intézmények előremutató helyi kezdeményezései is csak esetlegesen, elszigeteltek lehetnek, és nem bontakozhatnak ki megfelelő mértékben. A tanulmány azokat a törekvéseket tekinti át, amelyek keretében a GATE Vezető- és Továbbképző Intézete az üzletorientált agrármenedzser-képzés megindításával – mindezek ellenére is – korszerűen felkészített vezetőket, vállalkozókat, üzletembereket kíván az agrárágazat és az egész nemzetgazdaság részére kinevelni.

A közelmúltban, alig több mint egy éve alapos, az időszerű, a lényeges kérdések egész sorát érintő tanulmány készült – a Művelődési és Közoktatási Minisztérium megbízásából, a Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság szakmai közreműködésével – a magyar vezető-, menedzser- és üzletemberképzés helyzetéről, valamint a megoldandó feladatokról.* Jelen tanulmányunkban kiindulópontnak – leglényegesebb kihívásnak – azt tekintjük, hogy Magyarország a modern piacgazdaság megteremtésének történelmi jelentőségű időszakát éli. A piacgazdaság kiépítése és a modernizáció együttesen emelheti az országot az anyagi jólét, a szellemi fejlődés és az erkölcsi állapotok azon fokára, amelyet a magyar társadalom joggal igényel.

Az állami szerepvállalás problémái

A modern piacgazdaság megteremtésének több nélkülözhetetlen előfeltétele van:

* Dr. Nemes Ferenc–dr. Tóth Imre Zoltán–dr. Trethon Ferenc: A magyar vezető-, menedzser- és üzletemberképzés helyzete. A Művelődési és Közoktatási Minisztérium megbízásából készített elemző tanulmány. SZVT – Szervezési és Vezetési Társaság, Budapest, 1994. február. 128 oldal + 125 oldal melléklet.

- a megfelelő jogi, intézményei, szervezeti rendszer kiépítése, ide értve a privatizáció ésszerű mértékét is;
- a gazdasági tevékenység technikai, technológiai alapjainak korszerűsítése, ennek érdekében a nemzetközileg élenjáró működőtőke – az országba történő – beáramoltatása;
- a valóban egészségesen (normálisan) működő piac kialakulása, ennek részeként a pénz, továbbá más erőforrások keresleti, kínálati és árviszonyainak normalizálódása;
- végül, de nem utolsósorban azon vállalkozók, üzletemberek, vezetők, illetve menedzserek felkészítése, új generációik kinevelése, akik képesek a magyar gazdaságot, a magyarországi üzleti vállalkozásokat az éles nemzetközi versenyben is sikerre vinni.

Személyes tapasztalataink és a felmérési eredmények alapján az a véleményünk, hogy az utolsóként említett előfeltétel stratégiai jelentőségét, azt tehát, hogy ez a piacgazdaság kialakulása, egészséges, eredményes működése szempontjából kritikus fontosságú tényező, kormányzati szinten eddig nem ismerték fel.

Néhány előremutató, döntően a felsőoktatási intézményektől kiinduló kezdeményezéstől eltekintve, a helyzet felettébb aggasztó. A me-

nedzserképzés piaca kialakulatlan, kínálata drága, teljesítménye számos vonatkozásban elmarad a képzési szükségletektől. Emellett – a fejlett ipari országok évszázados tapasztalatai alapján – állítható, hogy az önmagában jól működő menedzserképzési piac sem pótolhatja a felsőoktatási intézmények megalapozó tevékenységét.

Ehhez képest Magyarországon hiányzik a problematika világos átlátása, a téma nem szerves része a hosszabb távra szóló oktatás-fejlesztési stratégiának, nem épült be a gondolkodást és a cselekvést vezérlő alapelvekbe, prioritásokba. Ezért ebben a vonatkozásban nem létezik megfelelően kimunkált cél- és eszközrendszer sem.

Jellemző a jelenlegi – főként az előző kormányzati ciklusban kialakult – helyzetre, hogy a vezető-, menedzser- és üzletemberképzés kiemelkedő fontosságának deklarálása, az ezzel összefüggő fontos feladatok kijelölése kimaradt a Kormány programjából, az oktatáspolitikát, a tudománypolitikát vezérlő irányelvekből, s csupán érintőlegesen, jelentősége alatt szerepel az innovációpolitikával foglalkozó dokumentumban. A Művelődési és Közoktatási Minisztérium tanácsadó szerveként létrehozott Országos Vezetőképzési Tanács jogi státusának rendezetlensége, s bizonyos tekintetben vitatható összetétele miatt nem tud kellő hatásokkal működni.

Hiányzik annak a ténynek a felismerése, hogy a magyar üzletember- és menedzserképzés számára a rendszerváltozás, a piacgazdaság mint környezet történelmi diszkontinuitást, sok évtized alatt felhalmozódott hiányokat is bepótolni hivatott új kezdetet jelent; éppen ezért korszerűsítése a jelenlegi átmeneti időszakban más természetű feladat, mint az oktatás egyéb területeinek fejlesztése.

Szemléletváltásra van szükség annak tudatosításával, hogy a fejlett piacgazdasággal rendelkező országoktól való képzési lemaradás behozása nem várható az oktatási piac spontán működésétől, hanem speciális kormányzati oktatáspolitikai kidolgozását és megvalósítását követeli meg.

A probléma leglátványosabban a felsőoktatásban exponálódik, de távolilag és már mai feladatként az oktatási rendszer egész vertikumával, csaknem valamennyi szegmensével (így például az elsődlegesen szakemberképzést folytató iskolákkal) is kapcsolatos. Számos ismeret és készség fejlesztése, illetve nevelési

feladat teljesítése tekintetében érintett kell, hogy legyen a nemzeti alaptanterv is.

Lényegesen javítandó a vezető-, menedzser- és üzletemberképzés regionális megoszlása, ami ugrásszerű, a helyzet által megkövetelt mennyiségi és minőségi fejlődést előírányzó programokkal érhető csak el. Néhány, tradicionálisan is gazdasági-, gazdasági mérnök-, szervező mérnök képzést folytató felsőoktatási intézménytől eltekintve – ahol a továbbfejlődés természetesen adódik, az egyetemek és főiskolák profilja, struktúrája, az oktatók egy nem jelentéktelen részének érdekektől is vezérelt konzervatív magatartása nem biztosít sima utat az újító törekvéseknek. Ez a meghatározó beállítottság – még a vezetési, szervezési, vállalkozási ismeretek oktatási óraszámainak számottevő növelésével szemben is – kihat többek között a FEFA pályázatok bírálati gyakorlatára.

Mindezek miatt az oktatási rendszer üzletorientált és menedzserorientált hivatásának, feladatainak újragondolásában az államnak koncepcionális, kutatási-fejlesztési erőfeszítéseket támogató pozíciót kell elfoglalnia: azaz kerülnie kell a direkt beavatkozást, az előírásokat, a megállapodott érdekeket sértő preferálást, de erkölcsileg, anyagilag vagy más módon ösztönöznie és felkarolnia szükséges az előremutató kezdeményezéseket.

A felsőoktatási intézmények kezdeményezései

Ilyen kezdeményezésekre – szerencsére – elég sok példa van. A megalapított új szakok, szakirányok között említhető a graduális képzésben a műszaki menedzser, a mérnök-menedzser, a termelés-menedzser, az agrármenedzser, az agrármarketing szak, továbbá a vezetés-szervezés szakirány (a közgazdászképzésen belül), a vállalkozó menedzser (az építő üzemmérnökképzés részeként). A posztgraduális képzésben tűnnek fel a következő szakirányok: általános menedzser, emberi erőforrás menedzser, vállalkozásszervező és -vezető, környezeti menedzser stb.

Jellemző, hogy az eredetileg nem gazdasági, pénzügyi, kereskedelmi profilú felsőoktatási intézmények igyekeznek ezekbe az irányokba nyitni. A gazdasági szakemberek, üzletemberek, menedzserek graduális és posztgraduális képzése – a helyileg felismert szükségletek, igények nyomán – így egyre határozot-

ld)tabban beépül a magyar felsőoktatás rendszerébe. Ezt a folyamatot gyorsítja és segíti a hasonló tevékenységet folytató nyugati egyetemekkel kialakuló szakmai kapcsolat.

Különösen fontos ez a hazánkban semmilyenféle előzménnyel nem rendelkező MBA kurzusok esetében, amelyek nemzetközileg ismerten a legmagasabb menedzseri képesítést nyújtják.

A graduális képzés e szegmensének jelentőségét a vállalatvezetői vélemények is aláhúzzák: szerintük ugyanis a vezetői életút során megszerzendő vezetési, vállalkozási ismeretek 12,51 százalékát, a 15–26 életévek közé eső időszakban kell megszerezni. A bevezetőben hivatkozott tanulmány kidolgozása során kibontott kérdőívben feltett kérdésekre válaszolóik többsége ugyanis úgy vélte – s ezt a nemzetközi tényszámok is megerősítik –, hogy az első vezetői megbízatást célszerű a harmincadik életév előtt megszerezni.

A normális és a Magyarországon speciális szempontokból is fontos vezetői generációtléváltást természetesen nem lehet csak a menedzserképző szakokra alapozni. Hosszú évtizedek tapasztalata alapján állíthatjuk, hogy a hagyományos szakokon diplomázó, elsődlegesen nem vezetői életútra készülő fiatal szakemberek jelentős – legalább negyven százalék körüli – hányada öt-tíz éves gyakorlattal vezetői munkakörbe kerül. Ehhez képest a jelenlegi három-öt százalék tantervi óraszám arányt a vezetési, üzletorientált (vállalkozási) ismeretek, illetve tantárgyak tekintetében többszörösére kellene emelni, hogy minimálisan elérje a tíz-tizenöt százalékot.

A magyarországi helyzet jellemzői

A magyarországi helyzet reális megítéléséhez a megfigyelt jelenségeket, tényeket és tendenciákat tágabb összefüggésekbe kell helyezni. Szükség van nemzetközi összehasonlításokra, a hazai körülmények sajátos voltának teljes megértésére és gyakorlati figyelembevételére.

A nemzetközi összehasonlítás tekintetében alapvetően fontos annak felismerése, hogy a menedzserek, vállalkozók, üzletemberek minden nemzet stratégiai erőforrásai, s ilyen tényezők a piaci verseny minden szintjén. Végősoron az, hogy egy ország egész szellemi és anyagi potenciálja milyen hatásokkal hasznosul, a menedzserek, vállalkozók felkészültségén múlik. E réteg képzése ezért maga is

verseny-közegnek tekintendő, amelynek felzárkóztatása (és a versenyelőnyök elérése) minden mást meg kell, hogy előzzön. Az é téren elért eredmények és mulasztások hatása hatványozottan jelentkezik a gazdaság teljesítményeiben. E képzési kör tartós háttérbe szorítása az ország katasztrofális és végleges gazdasági leszakadásának biztos előidézője.

A nemzetközileg elterjedt, bevált képzési irányok, formák és típusok meghonosítása elkerülhetetlenül szükséges, de a külföldi mintákat kritikával kell kezelni. Business school típusú képzésre, MBA programokra stb. nálunk is szükség van, de annak tartalmát, pedagógiai megvalósítását a hazai adottságoknak megfelelően kell kidolgozni. E tekintetben ugyanis nyilvánvaló és lényeges különbségek vannak az amerikai, a nyugat-európai, valamint a japán menedzser- és üzletemberképzés rendszerében is, sőt Nyugat-Európában szinte országonként találhatók nem jelentéktelen eltérések.

A magyarországi adottságok túlmutatnak az általában vett nemzeti sajátosságokon. Nálunk bizonyos problémák egymásra tornyosulnak, halmozottan jelentkeznek. Ezek közé tartoznak a következők:

- A magyar menedzser- és üzletemberképzésnek a modern piacgazdaság feltételeihez kell igazodnia, hiszen ezek képezik legfontosabb üzleti környezetüket, s ez felel meg az európai integrációhoz való csatlakozás követelményeinek. Ugyanakkor Magyarország a piacgazdaságba való átmenet időszakát éli, s ezt a képzés tartalmában, példanyagában érzékeltetni kell.

- A menedzseri, vállalkozói ismeretek, készségek, a gondolkodásmód és a viselkedésszabványok az általános és a nemzeti kultúra része. A kettő között még sincs nagy szakadék vagy ellentmondás olyan nemzetek esetében, amelyek civil társadalma, az egymást követő generációk a piacgazdaság, s a ráépülő polgári államrend körülményeihez alkalmazkodtak, annak építői voltak. Magyarországon a fiatal korosztályokba tartozók nem örökölnék elődeiktől szilárd viselkedési mintákat, erkölcsi elveket. Pszichoszociális fejlődésük, egész szocializációjuk ellentmondásos, ami az oktatásra, nevelésre sajátos többletterheket ró.

- A magyar felsőoktatási intézmények, miközben a menedzseri, vállalkozói, üzletemberi

életútra szándékoznak hallgatóikat felkészíteni, kénytelenek az előző iskolafokokozatokban keletkezett, felhalmozódott oktatási, nevelési, deficitek, hiányok felszámolásával is foglalkozni (szembetűnő példa erre az idegennyelv-ismeret fogyatékosága, a számítástechnikai ismeretek gyengesége).

- A felsőoktatási intézmények többsége nem konszolidálódott pozícióból próbálja meg az új szakokat, szakirányokat elindítani, hanem éppen ellenkezőleg. Erőforrásaik, fejlesztési lehetőségeik szűkösek. A fejlesztési források döntő hányadát az európai felsőoktatáshoz való általános felzárkózás feladatai kötik le.

- Az új szaktárgyak oktatására – és az azt megalapozó kutatásokra – alkalmas és rendelkezésre álló oktatók köre szűk, túlterheltségük jelentős. Tetézi a nehézségeket, hogy e körre erősen hat a gazdasági szféra elszívó, munkaerő-csábító hatása. Az alacsony fizetéseket kiegészítő mellékmunkák a tudományos kutatásoktól, illetve azoktól a fejlesztésektől vonják el az oktatókat, amelyeket éppen a fent vázolt magyar sajátosságok indokolnának. (Ez a magyar vezető-, menedzser- és üzletemberképzés gyorsabb fejlődését akadályozó lényeges csapda. Végso soron azonban ez is a megfelelő állami szerepvállalás hiányára vezethető vissza.)

A történelmi diszkontinuitás (sok tekintetben a nulláról indulás, de mindenképpen új kezdet), a regionális és az intézmények közötti egyenlőtlenségek mellett az imént jelzett egymásra tornyosuló problémák olyan dimenziókba emelik a magyar vezető-, menedzser- és üzletemberképzés ügyét, amelyek decentralizáltan áttekinthetetlenek és kezelhetetlenek, ennél fogva össznemzeti, távlati, stratégiai megközelítést igényelnek.

Az üzletorientált agrármenedzser-képzés elindítása

A Vezető- és Továbbképző Intézet öt évvel ezelőtt, amikor a rendszerváltozással egyetjáró óriási feladatok és gondok éppen csak elkezdtek rászakadni az országra, azonnal azt kereste, hogy a számára adott cselekvési mozgástéren belül mivel, hogyan járulhatna hozzá az átmenet meggyorsításához, annak sikeréhez. Felmérte az élelmiszertermelés és forgalmazás terén kibontakozó folyamatokat,

azok hatását, többek között a tulajdonviszonyok és a birtokszerkezet átalakulását, a privatizáció követelményeit, az agrárszakembereket sújtó munkanélküliséget, a fiatal korosztályok elhelyezkedési nehézségeit stb.

Vitathatatlan tények tűnt, hogy az agrárszektor – amint az egész ország – foglalkoztatási gondjaiban meghatározó tényező a négy évtizeden át szinte teljesen hiányzó üzletorientált szakember- és menedzserképzés. Két sürgős tennivalót találtunk ezzel összefüggésben: a korábban keletkezett hiányok következményeinek enyhítését, egy minden korosztály és bizonyos végzettségi szintet elért ember számára üzletorientált pályamódosítás lehetőségét biztosító átképzési rendszer kidolgozásával, valamint a további hiányok keletkezésének megállítását egy több fokozatú, hasonló orientáltágú post-secondary és felsőoktatási képzési program keretében.

A koncepció és a rendszerterv 1990. júniusára mindkét irányban ki lett munkálva. Az egyetemi bázison szervezett post-secondary, főiskolai és egyetemi szinteket felölelő üzletorientált képzés célját a korszerű menedzsment, továbbá a vállalkozói szféra minél gyorsabb kifejlődéséhez és megszilárdulásához való hozzájárulásban határoztuk meg. A cél kitűzésének és megvalósításának az adott realitást, hogy jól beilleszkedett az Egyetem távlati képzésfejlesztési stratégiájába. Ennek megfelelően az „Agrármenedzser Szak” alapításával kapcsolatos előterjesztést a GATE Egyetemi Tanácsa 1991. március 22-i ülésén hozott határozatával támogatta. Ezzel összhangban foglalt állást az Agrártudományi Egyetemek Rectori Kollégiuma 1991. október 31-i tanácskozásán.

Ezt követően az előterjesztés az összes előírt hivatalos fórumot megjárta. Ennek során az eredeti elképzelés annyiban módosult, hogy – átmeneti megoldásként – az egyetemi helyett főiskolai szintű, hat féléves képzés tekintetében alakult ki konszenzus. A pozitív szakértői és hivatalos állásfoglalások alapulvételével a földművelésügyi miniszter a Gödöllői Agrártudományi Egyetem Vezető- és Továbbképző Intézetében 1993/94. tanévi indítással megalapította az „Agrármenedzser” szakot. (A szakalapítás ténye a Mezőgazdasági Értesítő 1992. augusztus 7-én közzétett 14. számának 354. oldalán olvasható.)

Az Agrármenedzser Szakon 1995. őszén immár a harmadik első évfolyam indul. A

képzés célja olyan értelmiségi réteg kiképzése és nevelése, amely a modern piacgazdaság feltételei között a vállalkozási, valamint a menedzsment funkciókat minden vonatkozásban képes ellátni, de megállja a helyét a gazdaság-szervezés, a gazdaságirányítás különféle fontos területein is. A feltételek kedvező alakulása esetén a végzett hallgatók önálló vállalkozók is lehetnek.

Az üzletorientált menedzserképzés koncepcionális összetevői

A kidolgozott és a tantervi programban rögzített képzési koncepció a korszerű menedzsmentet olyan funkcionálisan, valamint vertikálisan tagolt, eredményes együttműködésre képes személyi állományhoz köti, amelyben a főként diplomás vezetők, szakértők mellett felső- és középfokú szakképesítéssel rendelkező vezetők, vezető-asszisztensek, titkárok (titkárnők), az irodai ügyvitelben, információs, kommunikációs technikában jártas egyéb munkatársak is igen fontos szerepet töltenek be.

Főiskolai menedzserképzési koncepciónk fontos eleme ezért az a gondolat, hogy az közvetlenül csatlakozzon a vezetői asszisztencia, illetve a középfokú szakmai oktatás rendszeréhez. Ennek megvalósítását hathatósan segíti az évtized elején intézetünkben megindított „idegennyelvű titkár“, és „Személyi számítógép szoftverüzemeltető“ középfokú szakképesítést nyújtó, valamint a „Menedzser-asszisztens“ felsőfokú szakképesítéshez vezető, post-secondary jellegű képzés. Jelentős a főiskolára felvettek között az e képzési formákban képesítést szerettek aránya.

A sikeres vezetői életút fontos feltétele – a szükséges ismeretek és készségek elsajátítása mellett – a rátermettség és az ambíció. Utóbbiakat a pályaalakmasság felmérését célzó felvételi eljárás keretében vizsgáljuk és értékeljük. Ezen belül az alábbi szempontokra térünk ki (írásbeli tesztfeladatok megoldása és személyes beszélgetés során):

- közéleti, gazdasági tájékozottság, az üzleti élet kardinális jelenségeinek, folyamatainak és problémáinak átlátása (a sajtó és más tömegkommunikációs médiumok ilyen természetű hírei, elemzései alapján);

- a menedzser szakma eredményes elsajátítását segítő előtanulmányok (szakközépiskola, szaktanfolyam elvégzése, idegennyelv-tudás, számítástechnikai ismeretek);

- a pálya iránti vonzódás okai (motívumai) jellege, erőssége, a jövőkép elvárható tisztasága, a menedzseri, vállalkozói tevékenység megfigyelésén, olvasmányokon, személyes tapasztalatokon alapuló ismerete;

- a rátermettség személyes (személyiségi) mutatói, pl. fellépés, kommunikációs készség, a válaszokban a lényeg megmaradásának képessége, érvelő-, illetve vitakészség, a személyes élettapasztalatok értelmezési készsége stb.

E felvételi kritériumok alkalmazásával kapcsolatban eddig kedvezőek a tapasztalataink. A felvett hallgatók mintegy háromnegyede már egy vagy két szakmával rendelkezik, s ugyanígy a főiskolai tanulmányok megkezdésekor 75 százalékos a legalább középfokú állami nyelv-vizsgával rendelkezők aránya. Néhány hallgatónak egynél több állami nyelvvizsgálója van. Minthogy a főiskolán a menedzserszakmát úgy sajátítják el, hogy az élelmiszergazdaságról is átfogó ismereteket szereznek, felkészülnek az üzleti idegennyelv és a korszerű számítástechnikai eszközök gyakorlati alkalmazására, illetve használatára, szakmailag sokoldalú, művelt emberekként, értékes vezetői erőforrásként állnak majd a magyar gazdaság (szorosabban véve az agrárgazdaság) rendelkezésére.

A szak tantervében két szakirányt határoztunk meg: az Üzletgazdász Szakirányt és a Szervező-informatikus Szakirányt. Az eddigi alacsony évfolyamonkénti hallgatói létszám miatt egyelőre csak az Üzletgazdász Szakirány működik. A tantárgyak csoportosítása mindkét szakirányban azonos, csupán az arányokban van értelemszerű eltérés: agrártárgyak; gazdasági (üzletorientált, vállalkozási) tárgyak; menedzsment tárgyak; informatikai (számítástechnikai, szervezési) tárgyak; üzleti idegen nyelv.

A főiskola tantervében, az oktatás pedagógiai rendszerében olyan megoldásokra törekedtünk, amelyek a felsőoktatás hazai hagyományaihoz képest újszerűek, de megítélésünk szerint a menedzserképzésben (a menedzser-szakma gyakorlati követelményeire való tekintettel) helyénvalóak. Ezekről a következők szerint adunk vázlatos áttekintést.

Vázlatos áttekintés

Mindenekelőtt azt a célt tűztük ki, hogy az egyes tantervek mindegyike valamilyen vonatkozásban teljes értékű vezetői, vállalkozói kompetenciát fejlesszen ki.

Így az első év a családi, illetve általában a kisvállalkozás megtervezéséhez, elindításához és eredményes működtetéséhez szükséges felkészültséget hivatott biztosítani.

A második év során arra készülnek fel a hallgatók, hogy a kis-közepes méretű gazdasági szervezetekben (Kft-k stb.) szakterületi vezetőként, vezetői utánpótlásként, bizonyos gyakorlati idő után akár első számú vezetőként is képesek legyenek helytállni. Ebben az évben történik meg a vállalkozás, a szervezeti élet (az erőforrások, a folyamatok, a célok stb.) dinamikájába a bevezetés, az üzleti tervező-elemző készségek és jártasság elsajátítása.

A harmadik év integrálja a vállalkozás és a szorosan vett, illetve tágabb üzleti környezete közötti viszony, az ezekben megvalósuló üzletesemények, folyamatok feldolgozását, stratégiai és taktikai szempontú megítélését. (Ezt segítik olyan tantárgyak mint a marketing, logisztika, stratégiai menedzsment, nemzetközi pénzügyek, nemzetközi magánjog, Európai Gazdasági Rendszer stb.) Ezévi tanulmányaik alapján a hallgatók képessé válnak nagyméretű gazdasági szervezetek, nemzetközi üzleti vállalkozások munkatársaiként, vezetői erőforrás-tartalékként dolgozni.

A tantárgyak egymásraépülésében ennek megfelelően számos új vonás van. Ennek egyik alapelve, hogy előbb kerüljön sorra a vezetői vállalkozói gyakorlat elemi szükségleteit kifejező rutintevékenység, a mindennapos, tömegesen előforduló feladatok megoldási módszereinek elsajátítása, s később, az empirikus tájékozottságnak, a pragmatikus tudásnak a bázisán és annak mértékében jelenjenek meg az elméleti általánosítások, a nagyobb összefüggések megértését szolgáló szintézisek.

Ebben az építkezési módban az alapozást nem az elméletek jelentik, hanem azok a fogalmi struktúrák, amelyeket a matematika, a számvitel, a jog, az informatika (számítástechnika) stb. kipróbáltan, megbízhatóan, esetenként kötelezően a gyakorlat rendelkezésére bocsát.

Ide tartozik még az a sajátosság, hogy a hallgatók előbb tanulnak a szűkebb környezetben, egyszerűbb szituációkban, rövid távon érvényesülő hatásokról, folyamatokról, az ezek kapcsán felmerülő problémákról és felada-

tokról, s később nyitjuk ki az elemzés és a tervezés perspektíváját a tágabb környezetekbe (a globálisig), a mind bonyolultabb szituációkra való rálátással, a messze múltból a távolabbi jövőig terjedő irányultsággal.

Összefoglalva: míg a szokásos tanulási sorrend az elméleti alapok, módszerek elsajátítása, majd gyakorlati alkalmazások (rendszerint specializálódás keretében), addig nálunk a következő: a praxist megalapozó fogalmi struktúrák megismerése, empirikus tájékozottság megszerzése, praktikus módszerek elsajátítása, alkalmazása, elméleti általánosítás és összefoglalás.

A vázolt elvek helyességének, célkitűzéseink teljesülésének ellenőrzésére, az oktatás tartalmi és módszerbeni fejlesztésére rendszeres erőfeszítéseket teszünk. Ezt szolgálja az az egyelőre még nem teljesen kiépített minőségbiztosítási rendszer, amelynek összetevői az alábbiak:

- a tanszékek tantárgyfelelősségi rendszerén belül megvalósuló tantárgyi programfejlesztés, a tantárgyak és az oktatók irányában érvényesített minőségi követelmények, koordináció;

- a vezető tanárok félévenkénti írásos beszámolója az oktatási tapasztalatokról és javaslataik előterjesztése;

- a hallgatói véleményfeltárás az oktatók, a tantárgyak és a tanterv egésze tekintetében; a vélemények alapján fejlesztő tevékenység elindítása;

- öt-öt tantárgyat felölelő tíz tantárgycsoporton belüli tartalmi és pedagógiai összehangolás teammunkában; bemutató foglalkozások szervezése, ellenőrzési célú óralátogatások beiktatása stb.

Eddigi eredményeinkben a Vezető- és Továbbképző Intézet oktatóinak, minden munkatársának hihetetlenül sok, áldozatos munkája fekszik. Sem a szak, sem az eredmények nem születhettek volna azonban meg a Gödöllői Agrártudományi Egyetem Rektorának, vezető testületeinek és sok-sok oktatójának folyamatosan tanúsított jóindulatú figyelme, segítőkészsége, sokszor tapasztalt cselekvő támogatása nélkül. Jövőbeni terveinket és remélt további sikereinket is ezekre a tényezőkre alapozzuk.